



# Cooperação mútua

André Coutinho

Maior confiança na auditoria interna significa mais supervisão pelos comitês de auditoria



**André Coutinho, sócio da KPMG no Brasil na área de RAS**

A importância cada vez maior da auditoria interna e a crescente confiança dos comitês de auditoria no trabalho desenvolvido pelos auditores colocaram um foco maior sobre a responsabilidade de supervisão dos comitês de auditoria para a função de auditoria interna.

Apesar de estar em evolução, existem alguns indícios de que a relação entre os comitês de auditoria e a auditoria interna poderia ser bem melhor. Segundo pesquisa recente do Audit Committee Institute (ACI), realizada conjuntamente pela KPMG International e pela National Association of Corporate Directors (NACD), embora 46% dos integrantes de comitês de auditoria afirmem que estão “satisfeitos” com a eficácia da função de auditoria interna, a maioria deles está apenas “razoavelmente satisfeita”, ou vê oportunidades para aperfeiçoamento.

Se há uma clara oportunidade de melhoria, a pergunta que deve ser feita é: qual é a contribuição dos comitês de auditoria para aumentar o valor e a eficácia da auditoria interna? Com tantas exigências sobre a auditoria interna, inclusive responsabilidades ligadas à Seção 404 da lei Sarbanes-Oxley, ao *compliance* e ao gerenciamento de risco, muitos comitês de auditoria têm examinado com mais cuidado o planejamento e o escopo da auditoria interna, indagando se ela conta com os recursos adequados, e, também, se algumas das responsabilidades assumidas recentemente pela auditoria interna são estrategicamente adequadas e se manterão o benefício no longo prazo.

Os membros de comitês de auditoria indicaram que estão especialmente preocupados com os recursos

## O desafio, para os comitês, é estabelecer um relacionamento com o auditor interno que estimule comunicações abertas e francas, e que ajude a garantir a independência do auditor

► adequados (o que engloba orçamento, pessoal, treinamento, habilidades, instrução e conhecimento do mercado de atuação da empresa), para que a auditoria interna possa cumprir suas responsabilidades. Nesse sentido, a fase de planejamento da auditoria interna é um momento importante para avaliar a adequação desses recursos, bem como a produtividade e eficácia em geral. Além de ser, também, o período adequado para a definição das expectativas em relação ao auditor interno.

Porém, o planejamento requer revisão constante. E os motivos são os mais variados: demandas constantes de trabalhos especiais, surgimento de uma nova legislação, uma mudança na estratégia da empresa que impacte significativamente um processo operacional etc. A revisão deve ser feita periodicamente e discutida com o comitê de auditoria. Em suma, reveja o plano, entenda por que as expectativas não estão sendo cumpridas e efetue as mudanças necessárias.

Caso a auditoria interna esteja envolvida em muitos projetos especiais, seja para a administração ou para o comitê de auditoria, uma

parcela maior do trabalho compulsório deve ser terceirizada. Para algumas empresas, essa é uma solução eficiente e produtiva, destinada a ajudar os departamentos de auditoria interna a lidar com o maior enfoque em *compliance* regulatório, gerenciamento de risco, controles operacionais e controles internos aprimorados de *financial reporting*.

Além da adequação dos recursos, uma chave para a eficácia da auditoria interna é a independência do auditor. Segundo a pesquisa do ACI/NACD, 22% dos integrantes de comitês de auditoria estavam apenas “razoavelmente confiantes” de que o principal executivo de auditoria de sua empresa relataria ao comitê questões controversas que envolvessem a alta administração.

O desafio, para os comitês, é estabelecer um relacionamento com o auditor interno que estimule comunicações abertas e francas, e que ajude a garantir a independência do auditor. A relação de reporte direto entre o comitê de auditoria e o auditor interno é importante, mas as comunicações entre os dois são essenciais. Ainda paira

sobre os auditores internos uma grande preocupação quanto a esta comunicação. O que deveria ser tratado como mais uma reunião de trabalho, em muitas empresas acaba se tornando um evento que traz demasiada preocupação, o que exige apresentações muito elaboradas, com desgaste excessivo e perda de foco.

Outro ponto muito importante é a utilização, pela auditoria interna, de uma metodologia baseada em riscos, que fuja do modelo convencional e auxilie a gestão na melhoria dos controles.

Muitos auditores internos trabalham diretamente com os comitês, na realização de auditorias de governança e projetos especiais, além de fornecerem informações sobre a pauta do comitê de auditoria. É importante que a auditoria interna estabeleça um canal de comunicação com os conselheiros e membros de comitê de auditoria, de forma pró-ativa, para que todos os conselheiros percebam a importância da auditoria interna em nossas empresas. E reconheçam, também, sua contribuição às companhias – em termos operacionais e estratégicos; e em curto e longo prazo.